

инструментом быстрого и успешного поиска и переформирования комплексных ресурсов конкурентов для реализации целей развития или приумножения рыночной стоимости капитала. Изменение динамики в промышленности, а также ориентация на увеличение прибыли, вынуждают противников и оценке таких возможностей как стратегических усилий.

Однако для многих фирм эта форма развития может быть лишена смысла, так как трансакции эти не всегда приносят позитивные результаты. «Больше» не всегда означает «лучше». Рост может быть достигнут также путем действий внутри фирмы. Статья написана, главным образом, с мыслью раскрытия активности и расширения процессов взаимодействия предприятий, происходящего в мировой экономике. Основной целью является описание мировых тенденций в области взаимодействия и слияния предприятий.

Слияние и поглощение предприятий выполняют очень важную функцию быстрого и успешного поиска и оформления комплексных ресурсов конкурентов к реализации цели развития и увеличения рыночной стоимости капитала. Реализация интересов становится все более глобальной проблемой, в связи с чем и в западных государствах, и в Польше наблюдается рост слияний, поглощений, образования холдингов, а также скупки финансовых долгов.

Выбор стратегии развития в направлении слияния или поглощения требует решения следующих проблем:

- какую пользу для партнеров принесет интеграция;
- будет ли реализована стратегия повышения конкурентоспособности путем увеличения капитала;
- насколько увеличится потенциал фирмы и насколько эффективно его использование.

Анализ проведенных ранее в мировой экономике поглощений и слияний показывает поиск предприятиями новых форм этих процессов.

Ниже рассмотрены те формы поглощений и слияний, которые имеют наибольшие шансы реализации.

1. Будущее предприятия, по все видимости, состоит в формальных и неформальных договорах о сотрудничестве. Примером этого может служить сотрудничество между известными фирмами «Intel» и «Sanyo». Intel проектирует новые микропроцессоры, а Sanyo будет их производить через два года для обеих компаний. Затем товар станет коммерческим и обе фирмы снова будут конкурировать между собой.

2. Большие транснациональные корпорации могут применить слияние и поглощение с целью увеличения объема своих операций в тех или иных секторах рынка, что позволяет им

уменьшить совокупные оперативные и управленческие расходы, обеспечить рост активов, улучшить возможности непосредственных контактов с поставщиками и клиентами.

3. Большие предприятия могут увеличить объемы своих операций в одном секторе путем присоединения активов малых предприятий, что может дать больший эффект, чем одна большая трансакция.

4. Большие компании могут достичь роста операций путем слияния и поглощения форм из дополняющих сфер, из соседних звеньев предпринимательской цепи – финансов. информации, консалтинга.

5. Вероятно в ближайшем будущем будем свидетелями слияния и поглощения в транснациональном бизнесе, что преследует цели увеличения сферы размещения активов и развитие сферы влияния.

Например, такие тенденции наблюдаются в металлургии, где большие компании видят свое направление развития в создании международного слияния. Примером такого направления может быть развитие всемирного гиганта металлургической отрасли – французской корпорации USINOR (рис. 1), который путем слияний и поглощений создал производство объемом 21 млн. тонн в год общей стоимостью 17 миллиардов евро, на котором занято 80 000 работников.

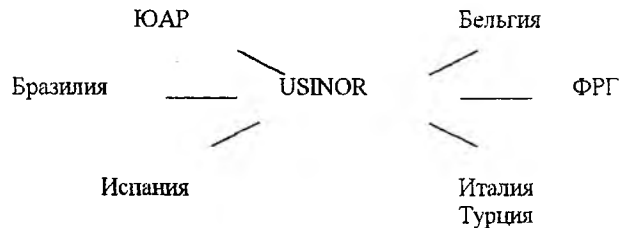


Рисунок - 1 Слияния и поглощения UNISOR.

Представляется целесообразным для предприятий Восточной Европы использование опыта поглощений и слияний западных фирм, что позволит увеличить производственный потенциал, который значительно упал в годы реформирования экономики.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Durai J.: Ptzedzsisbiorstwo na rynku kapitolowym. NE, Warszawa. – 1997.
2. Frackowiak N.: Fuzje I przejscia przedzisdiovstw. PPPWE, Warszawa. – 1998.

УДК 338.45:69

Русакевич В.А.

## СТРАТЕГИЯ ПОВЕДЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ, СПЕЦИАЛИЗИРУЮЩИХСЯ НА ВЫПОЛНЕНИИ ОТДЕЛОЧНЫХ РАБОТ

В настоящее время можно выделить основные направления стратегии поведения строительного предприятия:

### 1. Заказы на выполнение строительных работ:

- торги (в настоящее время мало используется, так как это ново и непривычно, отсутствие проектно-сметной документации как таковой, в связи с чем расчеты приблизительны и неточны);
- госзаказ (есть, но его величина с каждым годом все меньше и меньше, строительство заводов не ведется, жилищное строительство минимально);

- ИП, МП и прочие заказчики (с каждым годом их все больше и больше, но есть проблемы с проектно-сметной документацией, с финансированием работ);
  - индивидуальные застройщики (заказы незначительные по объему, но есть).
- ### 2. Кадровая политика:
- совмещение должностей;
  - сокращение численности рабочих с увеличением производственных мощностей;

Русакевич Владимир Анатольевич. Ст. инженер СУ – 33 стройтреста № 8, аспирант Брестского государственного технического университета.

Беларусь, БГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

Таблица 1 - Показатели ОСП СУ-33 РУСП «Стройтрест №8».

Наименование	1кв 99	2кв 99	3кв 99	4кв 99	1кв 00	2кв 00	3кв 00	4кв 00	1кв 01
Выработка 91г. руб/чел	1943	1858	1922	2004	1729	1650	1397	1825	1278
СМР т.р. 91г.	1593	1618	1758	1854	1541	1513	1181	1462	950
Среднесписочная численность, чел.	308	311	327	332	335	333	311	291	288
СМР т.р. 91г.	1593	1618	1758	1854	1541	1513	1181	1462	950
Не работает, чел.	35	21	22	22	38	27	29	24	42

- трудовая дисциплина, стимулирование труда.
- 3. Ресурсная политика:**
- поиск стабильных постоянных поставщиков (государственной и частной собственности) и поддержание с ними отношений;
  - сведение поставщиков с заказчиками, для приобретения материалов заказчиком с последующей передачей материалов для производственных нужд (уменьшение стоимости строительства, ускорение оборота денежных средств);
  - желательно наладить связи с поставщиками, для приобретения материалов без предоплаты (или с предоплатой 50%).
- 4. Транспортная политика** (автопарк, ремонтные мастерские, цеха):
- переход части автопарка с бензина на газ (в случае проблем с поставками горючего предприятие не останется без автоперевозок);
  - создание собственных авто заправок для производственных нужд (с запасом горюче-смазочных материалов на 1.2 месяца работы предприятия для обеспечения стабильности деятельности предприятия и уменьшения зависимости от ежедневных проблем с заправкой горюче-смазочными материалами);
  - обновление автопарка (приобретение в лизинг);
  - переоборудование автомобильных мастерских под услуги населению (рихтовка, шиномонтаж, ремонт, окраска автомашин);
  - оказание услуг по автоперевозке населению и всем желающим;
  - создание деревообрабатывающего цеха (изготовление деревянных рам, окон), цех производства шпатлевки (если цена на шпатлевку будет незначительной, появятся покупатели на нее, также появится независимость организации на выполнение подготовительных отделочных работ от поставщиков материалов).
- 5. Совместная работа с проектировщиками, заказчиками:**
- совместная работа над проектно-сметной документацией (в настоящее время сметы сильно недоработаны, возникает множество работ, не учтенных в проектно-сметной документации).
  - рацпредложения по уменьшению стоимости строительства с уменьшением трудоемкости выполняемых работ; привязка помещений под конкретные цели;
  - авансирование работ за месяц вперед (на приобретение материалов - как минимум или еще +50% от стоимости планируемых выполненных работ - как максимум).
- 6. Информационная политика:**
- создание постоянного почтового ящика организации (прием почты через сеть "Интернет");
  - создание сайта организации, размещение на нем информации о видах деятельности, управлении, фотографии сданных в эксплуатацию объектов (реклама организации);
  - размещение информации в поисковых системах РБ, РФ со стоимостью оказываемых услуг (реклама, поиск партнеров, поставщиков).
  - в настоящее время технология "Интернет" мало используется, но ее внедрение необходимо для обеспечения будущего организации;
  - изготовление и распространение рекламных буклетов с фотографиями сданных объектов, объемами выполненных работ.
- 7. Закупка новых и эффективных компьютерных программ:**
- в планово-производственный отдел;
  - в бухгалтерию;
  - сокращение численности управленческого персонала (за счет совмещения должностей и использования современных компьютерных технологий).
- 8. Использование складских площадей:**
- сдача складских площадей в аренду ИП, ООО, ОАО и другим собственникам;
  - приобретение электрокаров (независимость от горюче-смазочных материалов);
  - доработка складов под морозильные камеры с последующей сдачей в аренду (как возможность получения дополнительных доходов организации).
- Для примера приведем показатели строительной организации со среднесписочной численностью 288 человек ОСП "СУ-33" РУСП "Стройтрест №8" (таблица 1).
- Таблица 2 - Распределение работающих в организации
- | Наименование | Колич., чел. |
|--------------|--------------|
| АУП          | 29           |
| Механики     | 14           |
| Не работает  | 42           |
| База         | 10           |
| Водители     | 14           |
| Рабочих      | 168          |
| МОП          | 8            |
| Всего:       | 285          |
- Среднесписочная численность строительной организации уменьшается вместе с уменьшением СМР (см. табл. 1). Также увеличивается численность людей, не задействованных в работе (см. таблицу 2).
- Из этого всего следует сделать выводы:
1. Строительная отрасль РБ находится в предкризисном состоянии и если не предпринимать серьезных решений, то она просто развалится;
  2. Строительной организации необходимо производить диверсификацию производства;
  3. Необходимо вести кадровую политику совмещения должностей, автоматизации производства, уменьшения численности работающих с увеличением объема работ.
- Это относится практически к любой строительной организации в РБ. Особенно опасна тенденция увеличения числен-